

HOITAAKO KAUPPIAS HOMMAN?

Case: K-market Kauppahalli

Ville Vihavainen

Marraskuu 2012

Liiketalouden koulutusohjelma
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) VIHAVAINEN, Ville	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 12.11.2012
	Sivumäärä 43	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi HOITAAKO KAUPPIAS HOMMAN? Case: K-market Kauppahalli		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) KALLIOMAA, Sami SÄRKÄ, Sirkka		
Toimeksiantaja(t) K-market Kauppahalli		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimuksen tilaaja oli Jyväskylässä sijaitseva ruokakauppa K-market Kauppahalli, ja sen tavoitteena oli selvittää kaksi seikkaa koskien kaupan palvelua. Ensinnäkin haluttiin selvittää, mitkä ovat kaupan asiakkaille tärkeimmät palvelun laadun osatekijät. Toisekseen haluttiin tietää, kuinka hyvin kauppa on täyttänyt asiakkaiden odotukset koskien näitä tärkeimpiä palvelun osatekijöitä. Tutkimuksella haluttiin myös tuottaa kauppiaille hyödyllistä tietoa asiakkaidensa tyytyväisyydestä palvelun laatua kohtaan.</p> <p>Kyselytutkimus suoritettiin survey-tyyppisenä informoituna kyselynä keväällä 2012, jolloin kyselylomakkeet jaettiin kaupalla asiakkaiden täytettäväksi heidän asiointinsa jälkeen. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella tutkimusotteella ja vastauksia saatiin yhteensä 98 kappaletta, joista neljä jouduttiin hylkäämään. Tutkimuksen viitekehys koostuu palvelua ja asiakaspalvelua koskevista määritelmistä sekä niistä selittävistä teorioista ja mittareista. Tulokset analysoitiin Importance-Performance-analyysin ja kuiluanalyysin avulla vastaajien odotuksia ja kokemuksia vertaillen.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että K-market Kauppahallin asiakkaat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä kaupan palveluun. Suurimassa osassa tutkituista palvelun laadun osatekijöistä asiakkaat olivat kokeneet palvelun hyväksi eli palvelun laatua koskevat kokemukset olivat olleet korkeammat kuin odotukset. Muutamissa osatekijöissä ilmeni hienoista tyytymättömyyttä, mutta pääsääntöisesti erot odotusten ja kokemusten välillä olivat huomattavan pieniä. Kyselyyn vastaajien taustatietoja kartoitettiin heidän ikänsä, sukupuolen ja asuinpaikkakunnan perusteella. Taustatiedot koettiin kuitenkin tuloksia analysoitaessa melko merkityksettömiksi. Seuraavissa tutkimuksissa voitaisiinkin paneutua syvällisemmin K-market Kauppahallin asiakasryhmiin ja heidän mieltymyksiinsä.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Asiakastyytyväisyys, palvelun laatu, palveluodotukset, palvelukokemukset		
Muut tiedot		



Author(s) VIHAVAINEN, Ville	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 12.10.2012
	Pages 43	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title CAN THE SHOPKEEPER MANAGE IT? Case: K-market Kauppahalli		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) KALLIOMAA, Sami SÄRKKÄ, Sirkka		
Assigned by K-market Kauppahalli		
<p>Abstract</p> <p>The study was assigned by food store K-market Kauppahalli. The purpose of the study was to find out which are the most important factors of service quality to customers. Second aim was to find out how customers had experienced those factors of service quality compared to their expectations. In addition this study was purposed to produce useful information that the shopkeepers of K-market Kauppahalli could use in marketing.</p> <p>The research was conducted as a quantitative survey with the target group consisting of the customers of the store. The material was gathered through informed inquiry in May 2012 in the store. In total 98 responses were received, which of four had to be discarded. The results were analyzed using the SERVQUAL and Importance-Performance analysis. The theoretical framework of the study consists of definitions, theories and gauges of service, customer service and customer satisfaction.</p> <p>The results showed that the customers of K-market Kauppahalli are generally satisfied with the service quality. The majority of the measured experiences of the surveyed factors of service quality were higher than expectations. The survey respondent's background information was mapped to their age, sex and the place of residence. Background information was considered, however, the results of the analysis were found relatively meaningless. The study focused on the strengths and the weaknesses of the service. In further studies company could focus on the customer segments and their needs. By studying these affairs, company could probably find out how to increase the amount of its customer's average purchase.</p>		
Keywords Service quality, customer satisfaction, service expectations, service experiences		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO.....	3
2 PALVELUN LAATU – TIE MENESTYKSEEN	8
2.1 Palvelun laatu ja asiakaspalvelu	8
2.2 Diskonfirmaatiomalli.....	18
3 PALVELUN LAATUMITTAREITA	20
3.1 SERVQUAL.....	20
3.2 Importance-Performance-analyysi	22
3.3 Kuiluanalyysi	23
4 TUTKIMUSPROSESSI	27
4.1 Tutkimuksen toteutus	27
4.2 Reliabiliteetti ja validiteetti.....	29
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	32
6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	39
LÄHTEET.....	41
LIITTEET	43

KUVIOT

KUVIO 1. Laadun arviointi odotusten ja kokemusten vertailuna	14
KUVIO 2. Asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu	15
KUVIO 3. Diskonfirmaatiomalli	19
KUVIO 4. Esimerkki Importance-Performance-analyysistä	22
KUVIO 5. Palvelun laadun kuiluanalyysimalli	24
KUVIO 6. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	31
KUVIO 7. Importance-Perfomance-analyysin kuvaaja	35

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Aikaisemmat tutkimukset	5
TAULUKKO 2. Sukupuoli ja ikä.	32
TAULUKKKO 3. Odotusten ja kokemusten keskiarvot sekä niiden erotukset	33

1 JOHDANTO

K-market-ketjun asiakaslupaus on: ”Kauppias hoitaa homman.” Tässä tutkimuksessa etsitään vastausta kysymykseen: ’Kuinka asiakkaiden odotukset kaupan palvelun laadun osatekijöistä vastaavat heidän kokemuksiaan?’ Toisin sanoen selvitetään, hoitaako kauppias homman.

Päivittäistavarakaupan alalla on nykypäivänä ollut trendinä viedä kaupan palvelukonaisuutta enemmän ja enemmän itsepalvelun suuntaan. Työntekijät on karsittu minimiin, ja kaupassa yksin työskentelevä työntekijä ei välttämättä ehdi antaa asiakkaalle hänen mahdollisesti tarvitsemaansa henkilökohtaista palvelua. Lisäksi Suomeen ollaan ruokakauppoihin tulevaisuudessa tuomassa itsepalvelukassaa, mikä veisi mahdollisesti sen viimeisenkin inhimillisen kontaktin asiakkaan ja asiakaspalvelijan väliltä. *Arjen todellisuudessa hyvä palvelu on niukkuushyödyke* (Rissanen 2005, 17).

Kaikesta huolimatta palvelu ja eritoten hyvä palvelu koetaan edelleen tavoiteltavaksi arvoksi. Tähän viittaavat kaikki kuluttajatutkimukset, joita vähittäiskaupan alalla tehdään jatkuvasti. Nykyisessä jälkiteollisessa yhteiskunnassa hyvällä palvelulla on merkittävä lisäarvo yrityksen toiminnalle. Asiakas kokee ja arvioi palvelua palvelukokemuksen perusteella, johon sisältyy tilanteeseen liittyviä odotuksia. Palveluntuottajan ja asiakkaan näkemys palvelutapahtuman onnistumisesta voi olla erilainen, koska tuottaja usein näkee palvelun laatuvaatimukset eri tavalla kuin asiakas. (Mts. 17.)

Asiakaspalvelukeskeisessä yrityksessä asiakkaiden tyytyväisyyden seuraaminen on tärkeää. Tässä ovat apuna asiakastyytyväisyystutkimukset, jotka muodostavat suoran palautteen järjestelmän kanssa asiakastyytyväisyyden seurantajärjestelmän. Suoran palautteen järjestelmä tarkoittaa sitä, että asiakkaat antavat palautteen heti palvelutilanteessa suoraan henkilökunnalle tai johdolle. (Ylikoski 2000, 155.)

Osa kaupassa asioivista ei välttämättä edes halua jutella asiakaspalvelijan kanssa, vaan hoitaa ostoksensa mahdollisimman nopeasti alta pois. On myös niitä asiakkaita, jotka tulevat johonkin tiettyyn kauppaan juuri mukavan palveluhenkilökunnan takia. Pelkästään asiakaspalvelu päivittäistavarakaupassa ei kuitenkaan aina kokonaisu-

nessaan määritä palvelua terminä. Palveluun voivat kuulua myös kaupan siisteydestä ja viihtyisyydestä huolehtiminen, kaupan sijainti, asiakasystävälliset hinnat, kaupan hyvä sijainti, aukioloajat jne. (Mts. 118.)

Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymys

Tutkimuskohteena olevaan kauppaan ei ole aikaisemmin tehty tämän tyyppistä tutkimusta, jossa selvitetään asiakkaiden mielipide tärkeistä palveluun liittyvistä tekijöistä, joten tässä tutkimuksessa halutaan selvittää, miten tärkeinä asiakkaat pitävät mm. edellä mainittuja palveluun liittyviä tekijöitä, ja minkälaisia palvelukokemuksia asiakkailla on tästä tutkimuskohteena olevasta kaupasta. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa ne palvelun laadun osatekijät, jotka ovat asiakkaille tärkeimpiä, ja se miten hyvin K-market Kauppahalli on onnistunut näillä osa-alueilla asiakkaiden silmissä. Lisäksi halutaan selvittää ne palvelun laadun osatekijät, joissa asiakkaiden kokemukset ovat jääneet odotuksia alhaisemmiksi, eli missä attribuuteissa esiintyy tyytymättömyyttä sekä ne osa-alueet, joihin asiakkaat ovat olleet erityisen tyytyväisiä.

Tutkimuskysymys voidaan muotoilla seuraavasti:

Kuinka K-market Kauppahallin asiakkaiden odotukset kaupan palvelun laadun osatekijöistä vastaavat heidän kokemuksiaan?

Tutkimus suoritetaan kvantitatiivisella tutkimusotteella, koska tutkittavasta ilmiöstä halutaan saada mahdollisimman kattavaa ja yleistettävää tietoa. Empiirinen tutkimus suoritetaan kaupassa jaettavin kyselylomakkein. (Kananen 2011, 12–13.) Kyselylomakkeen runko ja kysymykset on rakennettu Martillan ja Jamesin kehittämän Importance-Performance-analyysin sekä Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn SERVQUAL:n palvelun laadun osa-alueiden pohjalta.

Tutkimuksen rakenne

Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen taustat, tavoitteet ja tutkimuskysymykset. Toisessa ja kolmannessa luvussa pureudutaan tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen, avataan keskeistä termistöä sekä niitä mittareita, joita on käytetty. Neljännessä luvussa käydään läpi tutkimuksen toteutus sekä reliabiliteetti ja validiteetti ja viidennessä luvussa tulokset. Viimeisessä kuudennessa luvussa on opinnäytetyön tekijän pohdinnat ja johtopäätökset.

Aikaisemmat tutkimukset

Tutkimuskohteena kauppaan tehtiin kesällä 2012 asiakastyytyväisyystutkimus Keskon toimesta. Tutkimuksessa todettiin K-market Kauppahallin asiakkaiden olevan pääsääntöisesti tyytyväisiä kaupan asiakaspalveluun. Keskon tutkimus tehtiin myös kvantitatiivisella tutkimusotteella ja kyselylomakkeet lähetettiin asiakkaiden koteihin postitse. Tutkimuksessa kyseltiin asiakkaiden kokemuksia kauppaan ja sen henkilökuntaan liittyvistä asioista. Tuloksena oli, että asiakkaat olivat pääosin tyytyväisiä kaikkiin tekijöihin, mitä kysyttiin. Palvelun laatua on tutkittu viime vuosina innokkaasti etenkin Intiassa, jossa on edelleen paljon niin sanottuja kojuja, joista ihmiset ostavat päivittäiset elintarvikkeensa. Tutkijat ovat viime vuosina kiinnostuneet myös näiden kojujen palvelun laadusta ja asiakastyytyväisyydestä.

Seuraavassa taulukossa on esitelty muutamia aiempia aihetta koskevia tutkimuksia.

TAULUKKO 1. Aikaisemmat tutkimukset

Tutkija	Tutkimuksen kohde	Menetelmä
Isotalo (2002)	Kahvilan asiakkaiden arvio palvelun laadusta	Case-tutkimus, Kyselylomake, Kvantitatiivinen
Parikh (2006)	SERVQUAL:n empiirinen arviointi	Kyselytutkimus, haastattelu Kvantitatiivinen

Khurana (2008)	Haryanan asukkaiden odotukset ja kokemukset heidän asioidessaan vähittäiskaupassa. Laatu-kuilun tutkiminen	Kyseylomake, Kvantitatiivinen
Trivedi ja Agraval (2009)	Laatukuilujen määrittäminen ICIC- pankissa	Case-tutkimus, Kvantitatiivinen
Thenmozhi ja Dhanapal (2010)	Palvelun laadun kuilu järjestäytymättömässä vähittäiskaupassa	Kyselylomake, Kvantitatiivinen

Päivittäistavarakaupan ala Suomessa

Päivittäistavarakaupalla tarkoitetaan kauppaa, jossa myydään elintarvikkeiden lisäksi muita päivittäin tarvittavia kulutustavaroita, kuten hygieni- ja kosmetiikkatuotteita, kodin taloustavaroita, tupakkatuotteita, lehtiä ja kirjoja. Päivittäistavarakauppa toimii pitkälti itsepalveluperiaatteella, ja sen valikoimasta 80 % koostuu elintarvikkeista. (Päivittäistavarakauppa 2011–2012. 5.) Tällaisia myymälöitä, joissa elintarvikkeiden myyntiosuus on suurin, kutsutaan market-myymlöiksi tai kioskeiksi. Käyttötavaran myyntiosuuden ja pinta-alan ollessa suurempi puhutaan supermarketeista ja hypermarketeista. (Vähittäiskauppa Suomessa 2008, 50.)

Kesko ja K-market-ketju

Kesko on yksi Suomen johtavista kaupan alan palveluyrityksistä. Sillä on toimintaa ruoka-, käyttötavara-, rauta-, auto- ja konekaupan sektoreilla. Keskon ketjuun kuuluu noin 2000 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Baltian maissa, Valko-Venäjällä ja Venäjällä. (Kesko, Kesko lyhyesti 2012.)

Kesko perustettiin lokakuussa vuonna 1940, kun neljä suurta kauppiaiden perustamaa alueellista tukkukauppaa, Savo-Karjalan Tukkuliike, Keski-Suomen Tukkukauppa Oy, Kauppiaitten Oy ja Maakauppiaitten Oy päättivät yhdistää voimansa. Liiketoiminta alkoi vuonna 1941. K-kauppiasryhmä muodostui osuuskauppioiden tavaranh-

kinnan, liiketoiminnan tukemisen ja yhteistoiminnan käynnistämisen myötä. (Kesko, Keskon historia 2012.)

Liiketoiminta Keskolla on tällä hetkellä huomattavan monialaista. Ketjutoimintaa on ruokakaupan lisäksi muun muassa autokaupassa, urheilukaupassa ja rautakaupassa. Ruokakaupan sektorilla Keskolla on neljä ketjua:

- K-citymarket
- K-supermarket
- K-market
- K-extra. (Kesko, Kaupat ja palvelut 2012.)

Näistä K-citymarket on suurin, ja on niin sanottu hypermarketti. K-extra -ketjun myymälät ovat pienimpiä. K-market on näistä niin sanottu keskikoon ruokakauppa.

K-market ketjun kaupat ovat itsepalveluperiaatteella toimivia lähikauppoja, joista asiakkaat saavat päivittäiset ruokailuun liittyvät tuotteet. Ketjun asiakaslupaus on ”Kauppias hoitaa homman”, josta tämän tutkimuksen nimikin juontaa alkuperänsä.

K-market Kauppahalli

Jyväskylän K-market Kauppahalli on noin vuoden toiminnassa ollut kauppa. Kaupassa työskentelee 9 työntekijää kauppiaspariskunnan lisäksi. Kauppiaspariskunta ja kaikki työntekijät ovat nuoria, ja useimmat työntekijöistä opiskelijoita. Kaupan tiimi on asiakaspalveluhenkistä ja ammattitaitoista. Asiakkaan toiveita kuunnellaan ja kaupan toimintaa pyritään jatkuvasti kehittämään asiakkaiden tarpeita vastaavaksi

Kauppa sijaitsee keskeisellä paikalla Jyväskylän keskustassa torin kulmalla, ja se palvelee asiakkaitaan pitkillä aukioloajoilla maanantaista lauantaihin kello 7-23 ja sunnuntaisin 9-23.

2 PALVELUN LAATU – TIE MENESTYKSEEN

Tässä luvussa käydään läpi palvelun ja asiakaspalvelun määritelmiä, palvelujen erityispiirteitä, asiakastyytyväisyyden muodostumista ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä palvelun laadun mittareita.

2.1 Palvelun laatu ja asiakaspalvelu

Palvelua on ilmiönä hankala määritellä. 1960–1980 luvuilla palvelua pyrittiin määrittelemään yleispätevästi. Näissä määritelmissä tarkasteltiin lähinnä palveluyritysten tarjoamina palveluita ja palvelua ilmiönä. Grönroos (2009, 77) on kritisoinut näitä menneiden vuosikymmenien pyrkimyksiä löytää yleispäteviä määritelmiä palvelulle, mutta esitti kuitenkin vuonna 1990 oman määritelmän:

Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa. (Grönroos 2009, 77.)

Kuusela (1998, 26) toteaa kirjassaan, että useissa palveluiden määritelmissä tulevat esille asiakkaiden ongelmanratkaisupyrkimykset, asiakashyödyn tuottaminen sekä palvelujen toiminnallinen luonne. Yleensä määritelmien lähtökohtana on, että ne myydään asiakkaille sellaisenaan tai sitten niihin liittyy myös fyysinen tuote. Hän myös ottaa esille Freen (1987) palvelun määritelmän:

Palvelua on asiakkaan odotusten täyttäminen myynnin aikana ja myyntitapahtuman jälkeen siten, että suoritetaan toimintoja, jotka sopivat kilpailutilanteeseen tai parantavat kilpailutilannetta tavalla, joka tuottaa lisätua palvelun toimittajalle.

Rissanen (2005, 18) ottaa kirjassaan esille sen, että palvelutapahtumassa on periaatteessa aina kaksi osapuolta, palvelun tuottaja ja asiakas. Asiakas yleensä ottaen maksaa käyttämästään palvelusta palveluntarjoajalle vaikka kyseessä olisi itsepalvelu.

Näin toimitaan etenkin yrityspuolella, mutta maksullisuus on lisääntymässä myös julkisen puolen palveluissa. Rissanen (2005, 18) on määritellyt palvelun seuraavasti:

Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena, mielihyvänä, ajan tai materian säästönä jne.

Seuraavaksi muita kirjallisuudessa esiintyneitä palvelun määritelmiä Grönroosin (2000, 50-51) listaamana:

”Palvelu – toimenpiteitä, tyytyväisyyttä tai hyötyjä, joita tarjotaan myytäväksi tai joita tarjotaan tavaroiden myynnin yhteydessä” (American Marketing Association 1960).

”Markkinoitavat palvelut – yrityksen tai yrittäjän markkinatransaktio, jossa transaktio on kohteena on muu kuin konkreettisen hyödykkeen omistajuuden siirto” (Judd 1964).

”Kuluttajan kannalta palvelut ovat myytäväksi tarjottavia tekoja, jotka tarjoavat arvokkaita hyötyjä tai tuottavat tyydytystä; ne ovat tekoja, joita hän ei voi tai ei halua tehdä itse” (Bessom 1973).

”Palvelut ovat erikseen määriteltävissä olevia, aineettomia tekoja, jotka kuluttajille tai yrityksille markkinoituna täyttävät tarpeita ja jotka eivät välttämättä liity tuotteen tai muun palvelun myyntiin” (Stanton 1974).

”Palvelu on teko tai tekojen sarja, joka tapahtuu vuorovaikutuksessa kontaktihenkilön tai fyysisen laitteen kanssa, ja joka tuottaa kuluttajille tyydytystä” (Lehtinen 1983).

”Palvelu on mikä tahansa aineeton hyöty, josta maksetaan välillisesti tai välittömästi ja johon sisältyy usein suurempi tai pienempi fyysinen tai tekninen komponentti” (Andersen et al. 1983).

”Palvelu on mikä tahansa olennaisilta osiltaan aineeton teko tai hyöty, jonka yksi osapuoli voi tarjota toiselle ja joka ei johda minkään omistukseen. Sen tuotanto voi olla sidoksissa fyysiseen tuotteeseen” (Kotler & Bloom 1984; Kotler 1988).

”Palvelut ovat jotain, mitä voi ostaa ja myydä mutta mitä ei voi pudottaa varpailleen” (Gummerson 1987; viittaus tuntemattomaan lähteeseen).

Palvelu kaupassa

Ylikosken (2000, 18) mukaan kauppa tarjoaa palveluita tavarantoittajille ja asiakkaille ottaessaan valikoimiinsa useita erilaisia tuotteita tarjoten valinnanvaraa kuluttajille. Lisäksi kaupan palveluiksi voidaan luokitella pitkät aukioloajat, mahdollisuus maksaa pankki- ja luottokortilla sekä mahdollisuus henkilökohtaiseen neuvontaan tuotteiden kanssa. Kaupan ja kauppiaan tehtävänä on myydä tuotteita. Kauppa voi hyötyä palveluiden markkinoinnista, vaikka esim. vähittäiskaupan keskeisin tehtävä ei ole tuottaa palveluita, vaan myydä tuotteita. Palvelun avulla voidaan erottua muista kilpailijoista ja tehdä näin liiketoimintansa kiinnostavammaksi asiakkaiden silmissä. (Ylikoski 2000, 18.)

Asiakaspalvelu

Jotkut saattavat yhä tänä päivänä väittää asiakaspalvelun olevan peruskauraa, maalaisjärkeen perustuvaa toimintaa, joka ei vaadi suurempia panostuksia yritykseltä. Useimmille yrityksille on kuitenkin käynyt selväksi, että asiakaspalvelu on elintärkeä osa menestyvän yrityksen toimintoja. (Lucas 2009, 13.) Asiakaspalvelun määrittäminen terminä on koettu hankalaksi, koska se kattaa alleen niin monia erilaisia palveluita ja yrityksiä. Kaikki palveluja tarjoavat tahot on määritelty samaan kategoriaan eli palveluelinkeinoihin, ikään kuin palvelut olisivat jollain tapaan irrallinen osa yhteiskuntaa. Todellisuudessa useimmat organisaatiot kuitenkin tarjoavat jonkintasoista asiakaspalvelua. Lucas on määritellyt asiakaspalvelun seuraavasti: asiakaspalvelu syntyy tietotaitoisten, intohimoisten työntekijöiden kautta, jotka tarjoavat palveluita ja tuotteita sisäisille ja ulkoisille asiakkaille tavalla, joka tyydyttää heidän tiedostetut sekä tiedostamattomat tarpeet ja lopulta johtaa positiiviseen suusta suuhun leviävään julkisuuteen tuoden näin yritykselle uusia asiakkaita. (Mts. 6.)

Aikaisemmin asiakaspalvelulla tarkoitettiin nimenomaan henkilökohtaista palvelua, mutta nykyisin termi käsittää kaikki asiakkaan asiointia helpottavat toimenpiteet (Lepola, Pulkkinen, Salonheimo & Sulkanen 1997, 64.) Asiakaspalvelulla on helppo erottaa edukseen kilpailijoista, koska hyvää palvelua voi olla hankala kopioida toisin

kuin esim. tavaroita. Asiakaspalveluksi mielletään lähinnä henkilökohtainen, myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutustilanne, mutta siihen sisältyy myös asiakkaalle näkymättömiä vaiheita. Asiakaspalveluksi lasketaan henkilökohtaisen, myyjän ja asiakkaan välisen vuorovaikutustilanteen lisäksi asiakkaalle näkymättömät toiminnot kuten mainonta, myyntityö, myynninedistäminen sekä suhdetoiminta. Nämä asiakkaalle näkymättömät asiakaspalvelun vaiheet ovat yhtä tärkeitä onnistuneen palvelukokemuksen kannalta kuin näkyvä palvelutilanne. (Lahtinen & Isoviita 1998, 51.) Ruokakaupassa asiakkaalle näkymättömiä asiakaspalvelun vaiheita ovat muun muassa selkeät opasteet, monipuolinen tuotevalikoima sekä siisti esillepano, ymmärrettävät hintamerkinnot ja kassapalvelun sujuvuus (Lepola, Pulkkinen, Salonheimo, Sulkanen 1997, 64).

Palvelujen erityispiirteet

Palveluiden ominaispiirre on niiden näkymättömyys tavaroihin verrattuna. Palvelua ei voi koskettaa tai laittaa taskuun kuten tavaroita. Tästä palvelujen näkymättömyydestä johtuen kuluttajan on hankala luoda niistä henkilökohtaista mielikuvaa ennen palvelutapahtumaa. (Kuusela 1998, 29.) Toisaalta kuluttaja voi saada esimerkiksi lähipiiriltään suosituksia jostain palvelusta, jolloin hän pystyy luomaan siitä esiasteisen mielikuvan. Voidakseen sanoa mielipiteensä jostain palvelusta, täytyy se ensin kokea. (Kuusela 1998, 29.) Palveluiden yhteydessä voidaan tarjota myös tavaroita kuten ruokakaupassa asioinnin jälkeen asiakas kantaa ruokakassin kotiansa. Grönroos toteaa kuitenkin, että fyysisetkään tuotteet eivät kuitenkaan välttämättä ole asiakkaiden mielissä konkreettisia, sillä perunasäkkiä tai jugurttipurkkia voi tarkastella subjektiivisesti ja abstraktisti. (Grönroos 2009, 80.)

Monet palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Asiakkaat osallistuvat palvelun tuottamiseen yhtä lailla kuin asiakaspalvelijakin kertomalla tarpeistaan ja toiveistaan. Palvelu syntyy palvelutapahtumassa ja sen vaikutus voi jatkua tapahtuman jälkeenkin. (Ylikoski 2000, 24.) Ruokakauppaan tullessaan asiakas saattaa kertoa myyjälle ongelmastaan, ettei ole löytänyt mitään hyvää reseptiä sunnuntain perhepäiväillille. Tällöin myyjä kartoittaa asiakkaan mieltymyksiä ruoan suhteen ja antaa vinkke-

jä päivälliselle. Palvelutapahtuma loppuu kun asiakas poistuu kaupasta, mutta hänelle jää käteen nippu hyviä vinkkejä ja tuoreet raaka-aineet päivällisen järjestämiseen.

Heterogeenisyys on yksi palveluiden piirre. Palvelut ovat useimmiten ihmisten välillä tapahtuvia toimintoja, joten mikään palvelutapahtuma ei ole aivan samanlainen kuin edellinen. Asiakkaan silmissä palvelutyöntekijät muodostava palvelun, ja asiakaspalvelijoiden käyttäytyminen saattaa vaihdella päivittäin. Heterogeenisyys johtuu myös asiakkaista. Jokainen asiakas on erilainen, ja kokee palvelukokemuksen eri tavalla. Heterogeenisuus johtuu ihmisten välisestä käyttäytymisestä. (Zeithaml & Bitner 2003, 21.)

Lisäksi palvelut ovat katoavaisia. Palvelu syntyy vasta itse palvelutapahtumassa, ja sitä ei voi säilöä tulevaisuutta ajatellen. Tämä tekeekin kysynnän ja tarjonnan yhteensovittamisen hankalahkoksi. (Ylikoski 2000, 26.) Kaupassa kauppiaan tulee työvuorolistoja tehdessään arvioida ja ennustaa lähitulevaisuutta asiakasvirran ja kaupan muiden kiireellisten oheistoimintojen mukaan. Kaupan myyjävahvuutta tulee lisätä, jos näyttää siltä, että perusmiehityksellä ei syystä tai toisesta pärjätä. Tulee myös huomata, että epäonnistunutta palvelua ei voida palauttaa tai vaihtaa kuten virheellistä tuotetta. Asiakkaan kokemaa huonoa palvelukokemusta voidaan yrittää korjata korjaamalla palvelua tai tuottamalla palvelu uudestaan. (Ylikoski 2000, 26.)

Palvelujen erityispiirteitä on luokiteltu tieteellisessä kirjallisuudessa paljon. Palveluita, niiden johtamista ja markkinointia tulisi kuitenkin ymmärtää niiden omista lähtökohdista. (Grönroos 2009, 78.)

Tärkein palvelujen piirre on niiden prosessiluonne. Palvelut ovat prosesseja, joissa asiakas on aina jossain määrin osallisena. Näissä palveluprosesseissa palvelu tuotetaan ja toimitetaan asiakkaalle. Useimmiten tämä edellyttää sitä, että asiakas myös osallistuu prosessiin ja näkee sen etenemisen ja toiminnan. Vuorovaikutus palveluyrityksen ja asiakkaan välillä luo palvelutilanteen, johon molemmat osallistuvat ja jonka etenemiseen sekä lopputulokseen molemmilla osapuolilla on vaikutus. (Grönroos 2009, 79.) Käyttäessään palvelua asiakas käytännössä osallistuu myös palvelun tuottamiseen (Ylikoski 2000, 25).

Grönroos (2009, 79) on listannut kolme jokseenkin yleisluonteista palvelupiirrettä:

1. *Palvelut ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai joukosta toimintoja.*
2. *Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.*
3. *Asiakas osallistuu ainakin jossain määrin palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajan.*

Palvelun laatu

Palvelun huonous tai hyvyys on lopulta asiakkaan määriteltävissä saatujen kokemusten perusteella. Palvelun tuottajan näkemys palvelun tasosta saattaa usein olla ristiriidassa asiakkaan näkemyksen kanssa. Asiakkaat arvioivat palvelun laatua kokemustensa perusteella, kun taas palveluorganisaatio arvioi tuottamaansa palvelua omien kriteeriensä mukaisesti, joita ovat usein panostus ja voimavarat – asiakkaan kokemus arviointiperusteena unohdetaan. (Rissanen 2005, 17.) Ylikosken (2000, 118) mukaan laatu on asiakkaan palvelukokemusten ja odotusten perusteella muodostama käsitys yrityksen tuottaman palvelun tai tuotteen ominaisuudesta. ”Asiakas on laadun tulkit-sija”. Palvelut ja tuotteet tuotetaan asiakkaiden käytettäväksi, joten yritysten olisi hyvä muistaa, että vain asiakas voi sanoa, onko laatu hyvää vai huonoa. Palvelun laatua tulisi aina tarkastella asiakkaiden näkökulmasta. (Ylikoski 2000, 118.)

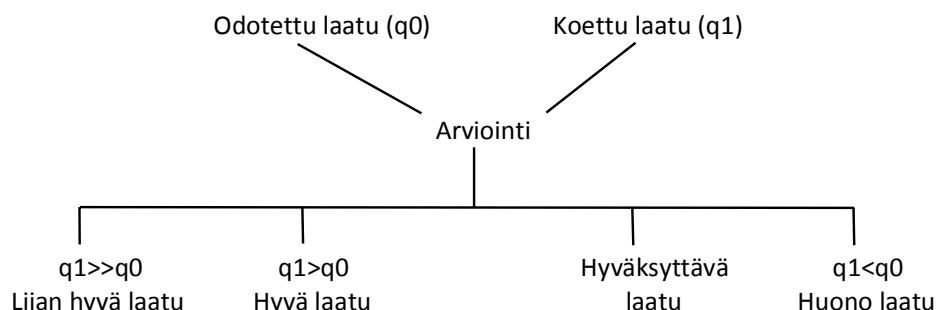
Yrityksen määrittäessä palvelunsa laatua on vaarana, että se määritetään liian kapealaisesti. Jos laatu itsessään määritetään kehnosti, laadun kokonaisvaltainen parantaminen on vaikeahkoa. Tarkasteltaessa laatua, täytyy ensimmäisenä muistaa asiakkaat. Asiakkaat kokevat palvelun laadun kaikista parhaiten, koska he palveluita käyttävätkin. Laatu onkin siis syytä määrittää asiakkaiden kokemuksiin pohjautuen, sillä jos asiakasta ei tässä huomioida, on vaarana, että yrityksen laatuhankeissa valitaan toteutettavaksi vääriä toimenpiteitä, ja näin voidaan pahimmillaan tuhlaa kallisar-

voista aikaa ja rahaa. Grönroos onkin tiivistänyt että, ”tärkeää on laatu sellaisena kuin asiakas sen kokee”. (Grönroos 2009, 100.)

Odotukset peilaavat kokemuksia

Asiakkaan käyttäessä palvelua hänelle muodostuu mielipide, kokemus palvelusta ja sen laadusta. Tähän mielipiteeseen vaikuttavat paljon ne odotukset, joita asiakkaalla on käytettävää palvelua kohtaan. Odotukset koskevat usein palvelun hintaa, laatua, palveluympäristöä jne. Valitessaan ja käyttäessään tiettyä palvelua ensimmäistä kertaa asiakkaan täytyy nojautua ennako-odotusten varaan. Palvelukokemuksen jälkeen ennako-odotukset muuttuvat ohjeellisiksi eli normatiivisiksi, ja niihin asiakas peilaa kokemuksiaan jatkossa käyttäessään palvelua, odottaen palvelun laadun olevan samantasoista myös jatkossa. (Ylikoski 2000, 119–120.)

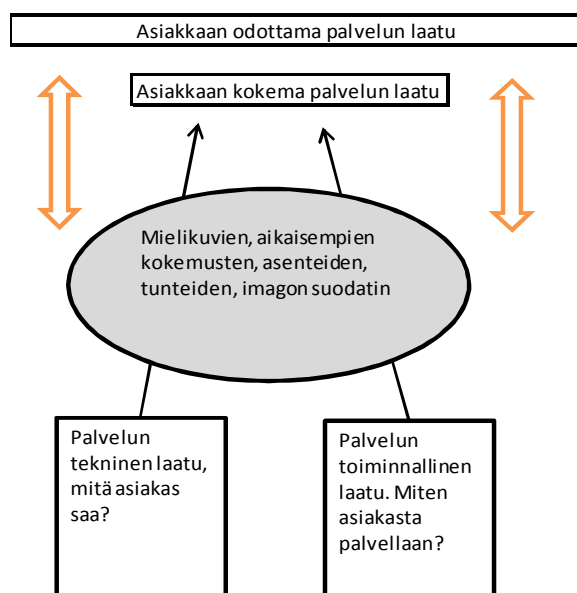
Palveluorganisaatio haluaa aina täyttää asiakkaiden odotukset palvelun laadun suhteen. Asiakas odottaa saavansa seuraavalla asiointikerralla vähintään yhtä hyvää palvelua kuin aikaisemminkin. Odotusten täytyessä laatu on hyväksyttävää tai hyvää. Jos laatu on asiakkaan mielestä liian hyvää, on riskinä se, että hänen odotukset kasvavat epärealistisen korkeiksi ja palveluorganisaation on hyvin hankala enää vastata niihin. Riskinä on myös se, että asiakas kokee maksavansa palvelusta liikaa, koska se on liian hyvää. Jos kokemukset alittavat odotukset, laatu on asiakkaan mielestä huonoa. (Mts. 120.)



KUVIO 1. Laadun arviointi odotusten ja kokemusten vertailuna Ylikosken (2000, 121) kirjasta. Grönroos (1990)

Asiakkailla on käsitykset siitä, mikä on riittävän hyvää palvelua ja minkälaista palvelua he haluaisivat saada. Näiden kahden tekijän väliin jää niin sanottu toleranssivyöhyke, sietoalue eli hyväksyttävän laadun alue. Yrityksen on kannattavaa pysytellä tuolla hyväksyttävän laadun alueella, koska yrityksen ylittäessä sen ja tarjotessa liian hyvää palvelua asiakkaat tottuvat korkeampaan palvelutasoon helposti ja vaativat samantasoista palvelua jatkossakin. Sietoalueen alittaminen taas tuottaa asiakkaille pettymyksen, koska palvelu on ollut tavallista kehnompaa. Yrityksen on tärkeää pitää yllä luotettavan palveluntarjoajan mainetta, koska asiakkaat eivät yleensä siedä epäluotettavaa palvelua, kuten virheitä laskutuksessa ja rikottuja lupauksia. Luotettavuuden osalta joustovara hyväksyttävän alueella on pieni. (Grönroos 2009, 121–123.)

Asiakkaiden sietoalueen rajat voivat vaihdella. Toisella asiakkaalla voi olla laajempi sietoalue palvelun laadun suhteen kuin toisella. Lisäksi sietoalue voi vaihdella samalla asiakkaalla eri aikoina. Palveluorganisaation johto saa arvokasta tietoa mittaamalla odotusten sietoalueiden rajoja ja vertaamalla niitä asiakkaiden kokemuksiin. Tällaisella mittauksella voidaan selvittää ne palvelun osa-alueet, joissa ongelmakohtia ilmenee. Näin voidaan pureutua etenkin niihin palvelun laadun attribuutteihin, missä on esiintynyt ongelmia ja joita asiakkaat pitävät tärkeinä. (Mts. 150.)



KUVIO 2. Asiakkaan palvelutilanteessa kokema palvelun laatu (Rissanen 2005, 214)

Palvelun laatu voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen, jotka asiakas kokee: tekniseen laatuun ja toiminnalliseen laatuun. Palvelun tekninen laatu merkitsee palveluprosessin lopputulosta, sitä, mitä asiakkaalle jää, kun vuorovaikutus myyjän kanssa on ohi. Toinen palvelun laadun ulottuvuus on palveluprosessin toiminnallinen laatu eli se miten asiakas saa palvelun ja kuinka hän kokee sen tuotantoprosessin. (Grönroos 2009, 101–102.)

Yrityksen imagolla on suuri vaikutus siihen, kuinka asiakkaat kokevat palvelun laadun. Yleensä asiakkaat kokevat sellaisen yrityksen palvelun paremmaksi, josta heillä on ennestään positiivinen mielikuva. Myös virheet annetaan helpommin anteeksi tällaisille yrityksille. Huonon imagon yrityksille asiakkaat ovat suhteessa ankarampia ja vaativampia arvioidessaan palvelun laatua. (Mts. 102.)

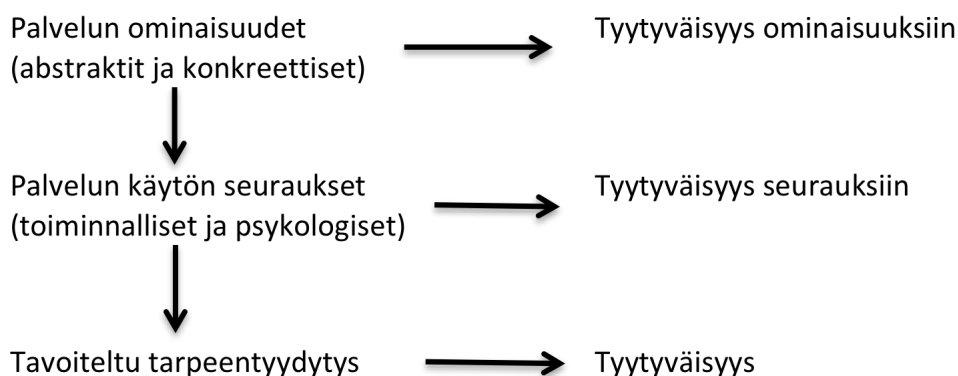
Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakaskeskeinen yritys pyrkii luonnollisesti aina tuottamaan asiakkailleen hyvälaatuista palvelua, jotta asiakastyytyväisyys olisi hyvä. Tyytyväiset asiakkaat sitoutuvat yritykseen tyytymättömiä helpommin (Grönroos 2000, 99.) Palvelun laatu on keskeinen ja elintärkeä avain asiakastyytyväisyyteen. Korkeampi palvelun laatu tuottaa yleensä parempaa asiakastyytyväisyyttä, mikä tukee korkeampia hintoja ja toisinaan pienempiä kustannuksia, kun myynnin volyymit kasvavat. (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen 2009, 393.)

Asiakkaan palvelua koskevien odotusten ja kokemusten suhde muodostaa asiakastyytyväisyyden. Ensimmäisellä ostokerralla ostopäätökseen vaikuttaa tavallisesti vain ennakko-odotukset palvelusta. Myöhemmillä asiointikerroilla vaikuttavat myös kokemusten ja odotusten vertailusta muodostuneet mielikuvat palvelun laadusta. (Lahinen & Isoviita 1998, 50.)

Asiakastyytyväisyyden syntyyn vaikuttavat palvelun laadun lisäksi myös monet muut seikat. Asiakas on palvelun käyttämisen jälkeen joko tyytyväinen tai tyytymätön. Hyvään palveluun on helppo olla tyytyväinen. Palvelun laatu on vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä, sillä myös muut palvelukokonaisuuteen liittyvät

asiat voivat lisätä tai vähentää tyytyväisyyttä. (Ylikoski 2000, 149.) Tyytyväisyys tulee palvelun kokonaisvaltaisen käytön seurauksena. Asiakas kokee saavansa ns. ”hyötykimpun” ostaessaan palvelun. Tähän kuuluvat palvelun abstraktit ja konkreettiset ominaisuudet, palvelun käytön toiminnalliset ja psykologiset seuraukset ja tavoiteltu tarpeentyydytys. Asiakkaan tyytyväisyys siis riippuu siitä, kokeeko hän olevansa tyytyväinen näihin ”hyötykimpun” osa-alueisiin. (Ylikoski 2000, 150.)



KUVIO 4. Palvelun ominaisuudet, käytön seuraukset ja asiakkaan tyytyväisyys (Muokailen Woodruff & Gardial 1996. Ylikoski 2000, 151)

Peppers ja Rogers (2004, 316) ottavat kirjassaan esille asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden suhteen. Monet yritykset laittavat asiakastyytyväisyyden ja –uskollisuuden samalla viivalle. Totuus on kuitenkin, että kaikki tyytyväiset asiakkaat eivät suinkaan ole uskollisia yritykselle. (Peppers & Rogers 2004, 316.)

Asiakastyytyväisyyttä kannattaa tavoitella, mutta se ei ole synonyymi asiakasuskollisuudelle. Löytyy monia esimerkkejä siitä kuinka yritys on palvellut asiakkaitaan niin, että he ovat lähteneet tyytyväisinä pois, mutta eivät ole palanneet takaisin. Toinen ääripään esimerkki on se, että yritys ei ole palvellut asiakkaitaan hyvin, mutta siitä huolimatta asiakkaat ovat jatkaneet asiointia kyseisessä yrityksessä. Asiakkaan näkökulmasta tälle ilmiölle löytyy yksinkertainen selitys. Asiakas kysyy itseltään, mitkä ovat vaihtoehtoni. Kuinka paljon vaivaa minulle koituu, jos vaihdan toiseen yritykseen? En usko minkään toisen yrityksen tekevän tämän parempaa työtä, joten jatkan asiointia nykyiseen malliin vaikka en olekaan täysin tyytyväinen kyseisen paikan toi-

mintaan. Kaikki tämä tarkoittaa sitä, että asiakastyytyväisyys on hyödyllinen, mutta ei riittävä tekijä asiakasuskollisuuden saamiseksi. (Peppers & Rogers 2004, 316.)

Gartner Group (2001) väittää, että yritys voi saavuttaa asiakastyytyväisyyttä ilman uskollisuutta, mutta ei uskollisuutta ilman tyytyväisyyttä. Gartnerin mukaan nämä neljä tekijää auttavat yrityksiä saavuttamaan sekä hyvän asiakastyytyväisyyden, että uskollisuuden:

1. Brändi - Yrityksen imago, arvot ja toiminnan johdonmukaisuus
 2. Laatu – Laatutekijät yrityksen ammattitaidossa, palveluissa ja tuotteissa
 3. Yrityksen ja asiakkaan suhde – Suhteessa kilpailijoihin, millä tasolla asiakkaan tarpeet ovat tyydytetty: käyttöaste, luottamus ja mukavuus
 4. Suorituskyky – Palvelun toimitus, tuotteiden laatu ja vastausajat
- (Peppers & Rogers 2004, 316.)

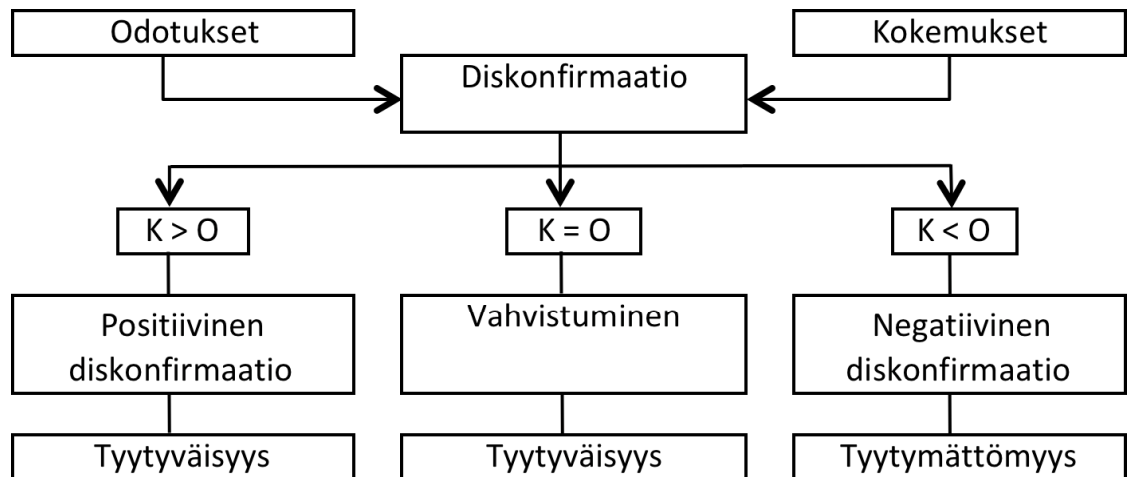
2.2 Diskonfirmaatiomalli

Palvelun laadun kokonaisvaltaista tarkastelua voidaan selittää diskonfirmaatiomallin avulla. Tämän mukaan laatu muodostuu asiakkaiden palveluun liittyvien odotuksien ja kokemusten vertailuprosessin tuloksena. (Kuusela 1998, 121.)

Diskonfirmaatiomallissa käytetään käsitteitä konfirmaatio ja diskonfirmaatio. Konfirmaatio syntyy kun asiakkaan palveluodotukset vastaavat palvelusta saatuja kokemuksia. Tällöin palvelun laatutaso on ollut hyvä. Diskonfirmaatio syntyy kun toteutunut palvelu ei vastaa asiakkaan odotuksia, eli palveluodotukset ylittyvät tai alittuvat. (Mts. 122.) Palveluntarjoajan tulisi pyrkiä aina tuottamaan sellaista laatutasoltaan *hyvää* palvelua, joka vastaa asiakkaiden odotuksia. Liian hyvän laadun tarjoaminen voi antaa kuluttajalle harhaisen kuvan, että yritys olisi ylihintainen. Tämä saattaa pahimmillaan karkottaa joitain asiakkaita. (Grönroos 2000, 99.)

Liljanderin ja Strandvikin (1992, 8) mukaan Churchill ja Surprenant (1982) ovat määritelleet diskonfirmaatiomallin termein positiivinen ja negatiivinen diskonfirmaatio

sekä vahvistuminen. Kun asiakkaan kokemukset ovat paremmat, kuin hän on odottanut palvelun laadulta, syntyy positiivinen diskonfirmaatio, jonka tuloksena on tyytyväinen asiakas. Kun odotukset ovat liian suuret ja palvelu koetaan vertailustandardia kehnommaksi, syntyy negatiivinen diskonfirmaatio, joka tarkoittaa tyytymättömyyttä. Asiakkaan positiivinen mielikuva yrityksen palvelun laadusta pysyy samana tai vahvistuu, kun kokemukset vastaavat odotuksia. (Liljander & Strandvik 1992, 8.)



K=Kokemukset

O=Odotukset

KUVIO 3. Diskonfirmaatiomalli (Liljander & Strandvik 1992, 8)

3 PALVELUN LAATUMITTAREITA

Tämä tutkimus perustuu Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn (1990) kehittämään laadunmittausmenetelmään nimeltä SERVQUAL. Kirjallisuudessa on esitelty attribuuttipohjaisia ja kvalitatiivisia mittausvälineitä. Attribuuttipohjaiset mittarit perustuvat palvelun ominaisuuksia kuvaaviin attribuutteihin ja kvalitatiiviset mittarit perustuvat esim. kriittisten tapahtumien arviointiin. (Grönroos 2009, 113.)

Attribuuttipohjaisia mittareita käytetään enemmän, ja tämän tyyppisistä malleista tunnetuin on SERVQUAL -menetelmä. Tämä mittausmenetelmä perustuu joukkoon palvelun ominaisuuksia kuvaavia attribuutteja. (Mts. 114.) Lisäksi otetaan esille Zeithamlin, Parasuramanin ja Berryn (1990) Kehittämä toinen mittari, kuiluanalyysi, joka selvittää palvelun laadun syntymekanismia (mts. 144).

3.1 SERVQUAL

SERVQUAL on yhdysvaltalaisen tutkijoiden Parasuramanin, Zeithamlin ja Berryn 1980-luvun puolivälissä kehittämä palvelun laadun mittausmenetelmä. He tutkivat eri palvelun laadun osatekijöitä ja asiakkaiden tapaa arvioida palvelun laatua, joiden perusteella selvitettiin kymmenen palvelun laadun osatekijää, jotka kuvaavat asiakkaiden palvelun kokemista. (Grönroos 2009, 114.)

Parasuramanin ym. mukaan asiakkaiden odotuksiin ja kokemuksiin vaikuttaa kymmenen tekijää, jotka ovat luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen sekä fyysinen ympäristö. Nämä tiivistettiin viiteen:

1. *Konkreettinen ympäristö*

➔ *Liiketilat, laitteet, henkilökunta*

2. Luotettavuus

➔ *Yritys pystyy tuottamaan asiakkaalle luvatus palvelun virheettömästi ja ajoissa.*

3. Reagointialttius

➔ *Halu auttaa asiakkaita ongelmissaan ja palvella heitä viipymättä.*

4. Vakuuttavuus

➔ *Työntekijöiden tietotaito ja vakuuttava olemus saa asiakkaat tuntemaan olonsa turvalliseksi ja luottamaan yritykseen.*

5. Empatia

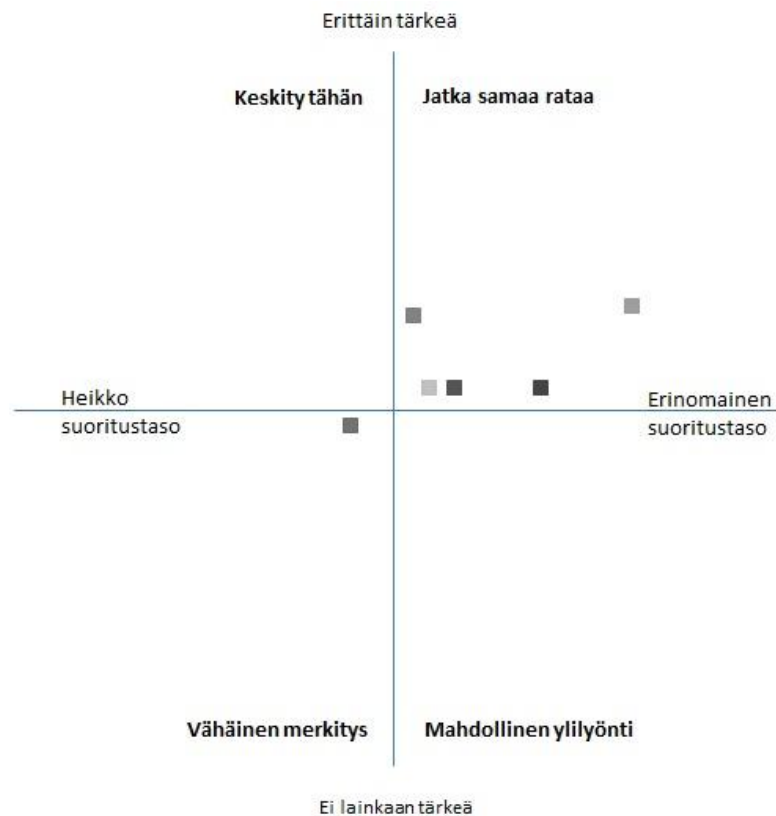
➔ *Yritys pystyy palvelemaan asiakkaita henkilökohtaisesti ja pitää aukio-oloaikansa sopivina.*

(Zeithaml ym. 1990, 26; Grönroos 2009, 116–117)

Näistä viidestä osa-alueesta johdetaan 22 attribuuttia, joihin vastaajat vastaavat 7 kohdan asteikolla ”täysin samaa mieltä – täysin eri mieltä”. Menetelmässä palvelun kokonaislaatua kuvaava tulos voidaan laskea attribuutteja koskevien odotusten ja kokemusten välisten poikkeaminen perusteella. SERVQUAL -menetelmää on kritisoitu siitä, että sen viisi osa-aluetta ei sellaisenaan ole soveltunut käytettäväksi kaikissa tehdyissä tutkimuksissa. Menetelmä antaa kuitenkin hyvän pohjan palvelun laatua mittaavaan tutkimukseen, kunhan sitä sovelletaan harkitusti ja sen viittä osa-aluetta ja niistä johdettuja attribuutteja mietitään etukäteen tapauskohtaisesti. (Grönroos 2009, 116–117.)

3.2 Importance-Performance-analyysi

Tutkijat John A. Martilla ja John C. James (1977) ovat kehittäneet markkinoinnin tutkimuksen tarpeisiin mittarin, jolla voidaan asiakaskyselyn kautta mitata yrityksen palveluattribuuttien tärkeyttä ja suorituskykyä. Toisin kuin muissa tavanomaisissa markkinatutkimuksissa, importance-performance-analyysissä selvitetään sekä asiakkaiden odotukset, että kokemukset palveluattribuuteista ja vertaillaan näitä keskenään. Menetelmä perustuu asiakastyytyväsyyden teoriaan, diskonfirmaatiomalliin, jossa palvelun laatu muodostuu asiakkaiden palvelutekijöihin liittyvien odotusten ja kokemusten vertailun tuloksena. Vastaaja arvioi jokaista osatekijää kahdesta näkökulmasta. Ensin kysytään vastaajan odotuksia kyseisestä tekijästä eli sitä kuinka tärkeänä hän pitää tätä. Tämän jälkeen kysytään vastaajan kokemuksia samasta asiasta eli sitä kuinka hyvin hän koki tämä palveluattribuutin toteutuneen. Yleensä näitä molempia tekijöitä mitataan neliportaisella Likertin asteikolla. (Martilla & James 1977, 77–78.)



KUVIO 4. Esimerkki Importance-Performance-analyysistä (Martilla & James 1977, 78)

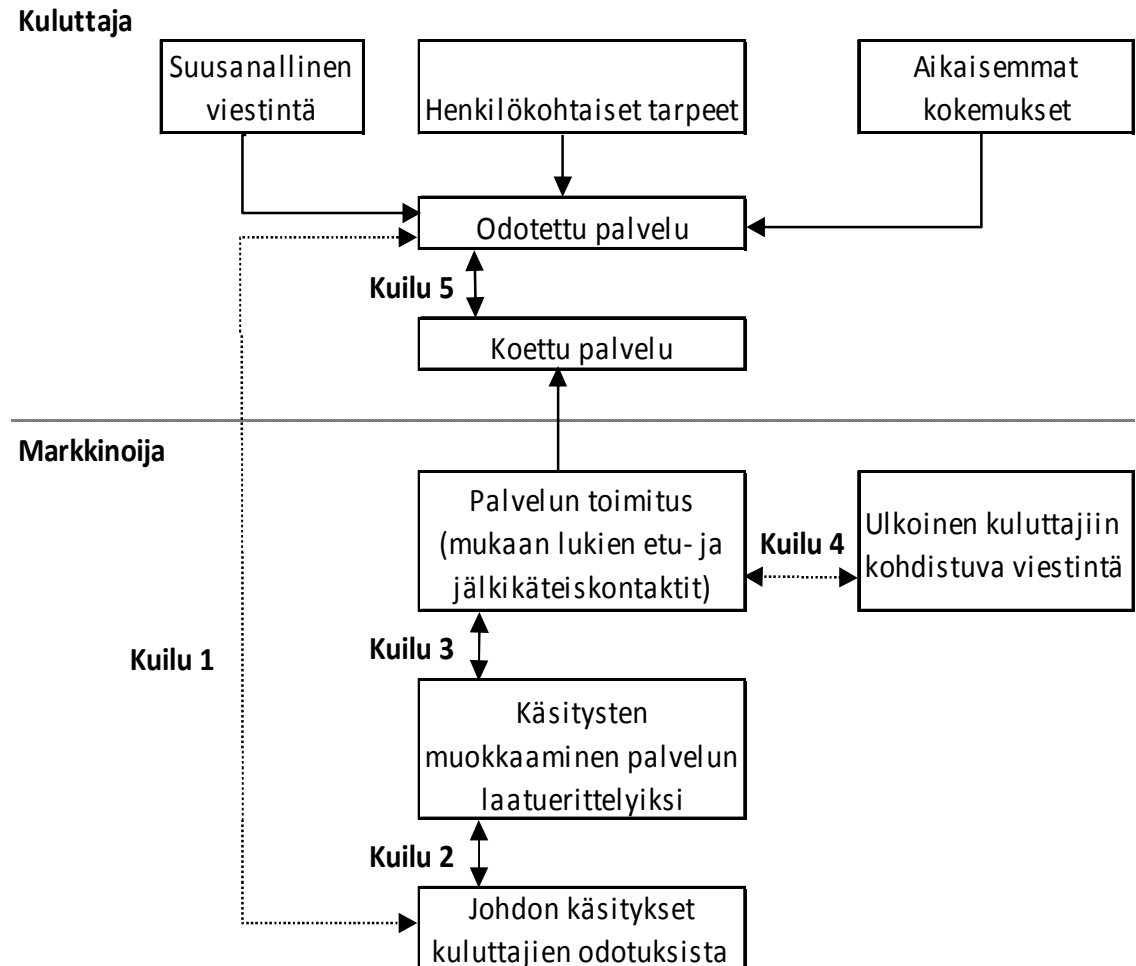
Kyselyn jälkeen lasketaan keskiarvot jokaisen palveluattribuutin kohdalla odotuksista sekä kokemuksista ja vertaillaan näitä keskenään. Näiden keskiarvojen perusteella piirretään kaksiulotteinen Importance-Performance-kuvio, johon nämä attributit sijoitetaan suoritustasoa merkkavan X-akselin ja tärkeystasoa merkkavan Y-akselin mukaan asteikolle 1–4. Kuviossa on neljä aluetta. *Keskity tähän* alueelle sijoittuvat ne attributit, jotka ovat vastaajille tärkeitä, mutta suoritustaso ei ole riittävä niiden kohdalla. Vastaajille ei niin tärkeät attributit sijoittuvat *vähäinen merkitys* alueelle. Jos yritys on suoriutunut hyvin vastaajille tärkeissä attribuuteissa, sijoittuvat pisteet *jatka samaa rataa* alueelle, mutta jos yritys on vastaajien mielestä suoriutunut liian hyvin heidän odotuksiin nähden, ovat pisteet *mahdollinen ylilyönti*- alueella. (Martilla & James 1977, 78–79.)

3.3 Kuiluanalyysi

Kuiluanalyysi on toinen Zeithamlin, Parasuramanin ja Berryn kehittämä palvelun laadun mittari, joka on tarkoitettu palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden paikantamiseen sekä asiakkaiden huonojen laatukokemusten syiden selvittämiseen. Mallin yläosa kuvaa asiakkaan palvelukokemuksen muodostumista ja alaosa yrityksen näkökulmaa palvelutuotantoprosessista. Odotettu palvelu tarkoittaa asiakkaan odotuksia käytettävästä palvelusta. Siihen vaikuttavat aikaisemmat kokemukset, henkilökohtaiset tarpeet, suusanallinen viestintä ja myös yrityksen markkinointiviestintä. Koettu palvelu on seurausta yrityksen ja asiakkaan toimista. (Grönroos 2009, 143–144.)

Palvelun laatuvaatimukset ovat seurausta organisaation johdon käsityksistä asiakkaiden odotuksista, joita yritys pyrkii noudattamaan palvelun toimituksen aikana. Palveluprosessissa asiakas kokee kaksi osatekijää, joita ovat palvelun toimitus ja tuotantoprosessi sekä prosessin lopputuloksen laatu. Markkinointiviestintä vaikuttaa palveluodotuksiin ja koettuun palveluun. (Mts. 143–144.)

Laatuongelmien lähteet voidaan löytää kuiluanalyysin mallin perusrakenteiden avulla. Malli sisältää viisi laatukuilua, jotka ovat seurausta epäjohtonmukaisuuksista laatujohtamisessa. (Mts. 143-144.)



KUVIO 5. Palvelun laadun kuiluanalyysimalli (Zeithaml, Parasuraman & Berry 1990, 46)

Kuilu 1: Johdon näkemykset

Kuiluanalyysin ensimmäinen kuilu, johdon näkemyksen kuilu, tarkoittaa sitä, että yrityksen johto ei ymmärrä tai näe kuluttajien laatuodotuksia riittävän hyvin. Johtolla saattaa olla riittämättömät tiedot markkinatutkimuksista ja kysyntäanalyysistä, tai niitä ei ole tehty lainkaan. Lisäksi johto voi tulkita asiakkaiden odotukset väärin tai saa kehnosti tietoa organisaatiolta. (Grönroos 2009, 144.)

Korjauskeinoja voi olla johdon vaihtaminen, mikäli ongelmien takana piilee huono johtoporras. Organisaation johto ei myöskään välttämättä ymmärrä palvelukilpailun piirteitä riittävän hyvin, joten niiden opettelu voisi olla paikallaan. Lisäksi yritys voisi panostaa tutkimustoiminnan parantamiseen, jolla tarkoitetaan markkinatutkimuksia sekä kysyntäanalyysyjä, joilla selvitetään asiakkaiden tarpeita, toiveita ja odotuksia. (Mts. 145.)

Kuilu 2: Laatuvaatimukset

Tässä kuilussa palvelun laatuvaatimukset eivät kohtaa johdon näkemysten kanssa eli palvelun suunnittelu ja palvelustandardit epäonnistuvat. Tämä on seurausta puutteellisesta laatutavoitteiden suunnitteluprosessista ja asiakaskeskeisestä palvelustandardista, asiakkaan näkökulman unohtamisesta ja suunnittelun huonosta johdosta, joka ei tue palvelun laadun suunnittelua riittävästi. (Grönroos 2009, 146.)

Ensimmäinen parannuskeino näihin ongelmiin on asioiden tärkeysjärjestyksen muuttaminen. Palvelun laatuun keskittyminen ja siihen sitoutuminen on yksi tärkeimmistä asioista mitä organisaation johto voi tehdä, koska palvelukilpailussa asiakkaiden kokemaa laatua on ratkaiseva menestystekijä. Suunnitteluprosessissa ylimmän johdon on oltava yhteistyössä palvelun todellisten toimittajien kanssa ja varmistettava, että nämä palveluntoimittajat myös sitoutuvat asetettuihin laatuvaatimuksiin. (Mts. 146.)

Kuilu 3: Palvelun toimitus

Palvelun tuottamisen prosesseissa ei noudateta laatuvaatimuksia. Ongelmat palvelun toimituksessa voivat olla monisyisiä. Johdon osalta ongelmat voivat koskea vääränlaisia valvontajärjestelmiä, jotka ovat ristiriidassa palvelun laatuvaatimusten kanssa. Valvonta- ja palkkiojärjestelmät ovat osittain määräävässä asemassa yrityskulttuurissa, ja mikäli näistä järjestelmistä päätetään ilman palvelun laatuvaatimusten huomiointia, on tuloksena se, että valvotaan vääriä ja epäolennaisia asioita. Tässä tilanteessa valvontajärjestelmä kannustaa työntekijöitä toimimaan vastoin palvelun laatuvaatimusten.

timuksia, minkä seurauksena asiakkaan vaatimukset palvelun toimittajaa kohtaan saattavat olla ristiriidassa yrityksen johdon asettamien laatuvaatimuksien ja valvontajärjestelmien kanssa. Palvelun toimittajalle tämä tilanne on erityisen hankala: asiakas vaatii oikeutetusti jotain, mitä ei voida toteuttaa sääntöjen mukaisesti, koska palvelun tuotantoprosessit eivät vastaa laatumäärittämiä. Lopulta tällainen ristiriita johtaa henkilökunnan mielenkiinnon lopahtamiseen hyvän palvelun toimittamisen suhteen. (Mts. 146–147.)

Kuilu 4: Markkinointiviestintä

Tämä kuilu syntyy, kun markkinointiviestinnässä annetut lupaukset eivät vastaa todellisuutta – asiakkaalle annettuja lupauksia ei pystytä lunastamaan, koska mainonnassa ja myyntityössä luvataan liikoja. Liika lupailu ja asioiden suurentelu mainonnassa voidaan kitkeä tehostamalla markkinointiviestinnän suunnittelua ja parantamalla suunnitteluprosesseja. (Mts. 148–149.)

Markkinointiviestintää suunniteltaessa on voitu unohtaa palvelun tuotantoon ja toimitukseen liittyvät seikat. Tässä tapauksessa yrityksen tulisi luoda järjestelmä, joka koordinoi markkinointiviestintäkampanjoiden toteutuksen yhdessä palvelun tuotannon ja toimituksen kanssa. Näin saadaan tehtyä annetut lupaukset tarkemmiksi ja totuudenmukaisemmiksi. (Mts. 148–149.)

Kuilu 5: Koetun palvelun laadun kuilu

Kuiluanalyysin kuilu 5 koskettaa eniten tätä tutkimusta. Koetun palvelun laadun kuilu eli kuilu 5 merkitsee sitä, että odotettu ja koettu palvelu eivät kohtaa. Yritys ei pysty täyttämään asiakkaan odotuksia tarjotusta palvelusta. Seurauksia tämän laatukuilun osalta voivat olla ongelmat palvelun laadussa, negatiivinen viestintä, yrityksen imagon huonontuminen ja jopa pahimmassa tapauksessa liiketoiminnan menetys. (Mts. 149.)

4 TUTKIMUSPROSESSI

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää K-market Kauppahallin asiakkaiden asiakastyytyväisyyttä sekä saada luotettavaa tietoa kaupan asiakkaiden palveluun kohdistuvista odotuksista ja kokemuksista. Tulosten avulla pyritään selvittämään ne tutkimuskohteen attribuutit, joissa olisi parannettavaa, mutta myös ne, joihin asiakkaat ovat tyytyväisiä.

4.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuskohteena olevan kaupan kauppiaille esiteltiin aluksi muutamia mahdollisia tutkimusaiheita, joiden joukosta tämä aihe lopulta valikoitui. Tämän opinnäytetyön tekijä työskentelee itse kyseisessä kaupassa, joten hän oli kehittänyt mielessään muutamia ideoita työssälönsä aikana. Tutkimusaihe valikoitui palaverin jälkeen asiakastyytyväisyyskyselyksi, minkä jälkeen alettiin miettiä tutkimuskysymystä. Aihetta päätettiin lähestyä Parasuramanin ja muiden (1990) kehittämän palvelun laadun mittausmenetelmän, SERVQUAL:n kautta, jolloin tutkimuksen perustaksi kulminoitui kaupan asiakkaiden odotusten ja kokemusten vertailu. Tutkimuslomaketta varten listattiin joukko attribuutteja, joista valikoitui tutkimuslomakkeeseen lopullinen joukko kauppiaan hyväksymänä.

Tutkimus toteutettiin survey-tyyppisenä tutkimuksena kolmen päivän aikana viikolla 23 vuonna 2012. Kyselylomakkeet jaettiin vastaajille henkilökohtaisesti heidän asiointinsa jälkeen, jolloin vastaajilla oli mahdollisuus esittää myös kysymyksiä tutkimusta ja kysymyslomaketta koskien. Otoksena oli 100 hengen joukko satunnaisesti valikoituja K-market Kauppahallin asiakkaita. Toinen vaihtoehto olisi ollut suorittaa kysely postikyselynä lähettämällä kyselylomake kaikille kanta-asiakasrekisterissä oleville asiakkaille, mutta koska tällaisen kyselyn muoto yltää ilman karhuamista parhaimmillaan 30–40 %:n vastausprosenttiin, päädyttiin suorittamaan kysely paikan päällä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1996, 185.)

Saaduista vastauksista laskettiin keskiarvot ja niiden erotukset, joiden perusteella attribuutit voitiin sijoittaa Martillan ja Jamesin kehittämään (1977) kehittämään Importance-Performance-kuvaajaan. Tämä menetelmä valittiin, koska se on helposti tulkittavissa ja se antaa lukijalle ensisilmäyksellä tietoa siitä, missä palvelun laadun osa-alueissa yrityksellä on mennyt hyvin ja missä olisi vielä parannettavaa. Keskiarvo- ja laskettaessa jätettiin pois tyhjät vastaukset ja ”ei ole kokemusta”-vastaukset. Keskiarvojen erotuksista pystyttiin havaitsemaan, oliko diskonfirmaatio tietyissä palvelun laadun osatekijöissä negatiivinen vai positiivinen.

Tutkimuslomakkeen rakenne

Kyselytutkimuksessa tarvittava tutkimuslomake muodostettiin diskonfirmaatiomallin perusteella ja siinä selvitettiin vastaajien odotuksia ja kokemuksia palvelun laadun osatekijöistä. Lomakkeesta haluttiin tehdä helposti lähestyttävä ja nopeasti vastattava, koska kaupassa asioidessaan ihmisillä ei ole luultavasti prioriteettilistallaan ensimmäisenä jäädä vastaamaan pitkiin kyselytutkimuksiin. Tutkimuslomakkeesta tuli siis kompakti yhden sivun mittainen, ja siinä kysyttiin vastaajien odotuksia ja kokemuksia attribuuteista, jotka perustuivat Parasuramanin ja muiden (1990) kehittämään SERVQUAL-mittariin.

Lomakkeessa vastaajille annettiin valmiit vastausvaihtoehdot, joihin he vastasivat Likertin neliportaisen asteikon mukaan. Odotuksia kysyttäessä vastausvaihtoehdot olivat 1. Ei lainkaan tärkeä, 2. Vain vähän tärkeä, 3. Tärkeä, 4. Erittäin tärkeä. Kokeuksia kysyttäessä vastausvaihtoehdot olivat 1. Heikosti, 2. Tyydyttävästi, 3. Hyvin, 4. Erinomaisesti. Jos asiakkaalla ei ollut kokemusta jostain tietyistä attribuutista kuten esim. pysäköintimahdollisuudesta, oli hänellä mahdollisuus vastata myös ”ei kokemusta” kohtaan. Tämän kohta päätettiin laittaa lomakkeeseen myös siitä syystä, että sen arveltiin vähentävän tyhjien vastauskohtien määrää. Vastaajilta kysyttiin myös heidän ikäänsä, sukupuoltansa ja asuinpaikkakuntaansa, koska arveltiin, että ne vaikuttaisivat jollain tapaa vastauksiin ja koska myös kauppiasta varmasti kiinnostaa se, minkälainen ihmisjoukko on vastannut kyselyyn. Lisäksi lomakkeen loppuun sijoitet-

tiin vielä avoimen palautteen osio, jonne vastaajat pystyivät kirjoittamaan sanallisesti palautetta kaupan palvelusta.

4.2 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan sitä, että tulokset ovat pysyviä eli jos mittaus toistettaisiin, saataisiin samat tulokset kuin ensimmäisellä mittauksella (Kananen 2011, 119). Tuloksen reliabiliteettiin voivat vaikuttaa monet seikat, kuten inhimilliset satunnaisvirheet esim. tutkijan huolimattomuus aineiston tallennettaessa tuloksia tietokoneelle, jolloin saattaa tulla satunnaisia lyöntivirheitä. (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 2002, 89.)

Reliabiliteetilla on kaksi alalajia: stabiliteetti ja konsistenssi. Stabiliteetti tarkoittaa käytetyn mittarin pysyvyyttä eli sitä, että se olisi pätevä myöhemmissäkin uusintamittauksissa. (Kananen 2011, 119.) Tässä tutkimuksessa ei mitattu stabiliteettia, koska kyseessä on opinnäytetyö, ja työlle tarkoitettu aika ja resurssit ovat rajalliset. Konsistenssilla tarkoitetaan mittarin osatekijöiden yhtenäisyyttä eli sitä, että käytetyn mittarin attribuutit mittaavat samaa asiaa (mts. 120). Tässä tutkimuksessa kaikki kysytyt asiat mittaavat asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia K-market Kauppahallin palvelun laadusta. Konsistenssia voidaan mitata tieteellisesti käyttämällä Cronbachin alfakerrointa, jossa mitataan tiettyä asiaa kahdella eri mittarilla ja pyritään toteamaan mittaustulosten yhteneväisyys (Mts. 120). Tässä tutkimuksessa käytetyn mittarin kysymykset on johdettu Parasuramanin ja muiden (1988) SERVQUAL- menetelmästä, joka on todettu toimivaksi mittausmenetelmäksi.

Asubonteng, McCleary ja Swan (1996) ovat tutkineet SERVQUAL-mittarin konsistenssia. Mittarin viittä osa-aluetta on mitattu useissa tutkimuksissa Cronbachin alfakerrointa käyttäen ja tulokset ovat olleet yhteneväiset. (Babakus and Boller 1992; Babakus and Mangold 1992; Bowers et al. 1994; Carman 1990; Cronin and Taylor 1992; Finn & Lamb 1991; Headley & Miller 1993; Lytle and Mokwa 1992; McAlexander ym.

1994; O'Connor ym. 1994; Taylor & Cronin 1994; Asubonteng, McCleary & Swan 1996, 66.)

Validiteetti eli pätevyys tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita, ja käytetään oikeanlaista tutkimusmenetelmää sekä toimivaa ja oikeanlaista mittaria. Mikäli tutkimuksen validiteetti on kunnossa, ei reliabiliteettia tarvitse erikseen tarkastella. (Kananen 2009, 121.) Mittarin kokonaisluotettavuuden muodostavat reliabiliteetti ja validiteetti yhdessä. Validiteetti-mittari mittaa tarkalleen sitä, mitä pitääkin. Huono reliabiliteetti alentaa mittarin validiteettia, mutta reliabiliteetti on riippumaton validiteetista, eli toisin sanoen reliabiliteetti vaikuttaa validiteettiin, mutta validiteetti ei vaikuta reliabiliteettiin. (Alkula, Pöntinen & Ylöstalo 2002, 89.)

Grönroos (2009) on nostanut esillä SERVQUAL-menetelmää koskevia validiteetti- eli pätevyysongelmia, jossa on nostettu odotusten mittaamiseen liittyviä ongelmakohtia. Ensinnäkin jos odotuksia ja kokemuksia mittaava kysely tehdään asioinnin aikana tai sen jälkeen, vastaajien odotuksiin ovat ehtineet vaikuttaa jo kokemukset, jolloin mittauksen kohteena on *kokemuksen vinouttama odotus*. (Grönroos 2009, 119.) Toiseksi määritettäessä asiakkaan todellista laatukokemusta tulisi vertailukohtana käyttää muuttuneita odotuksia, koska asiakkaan palveluprosessin aikana saamat kokemukset voivat vaikuttaa hänen etukäteisodotuksiinsa. Kolmantena kohtana Grönroos (2009) toteaa, että odotusten mittaaminen ei ole järkevää, koska kokemukset sisältävät aina aikaisemmat odotukset. Ilman odotuksia ei voi olla kokemuksia, ja jos odotukset mitataan ensin ja sen jälkeen kokemukset, tulevat odotukset mitatuiksi kahteen kertaan. (Grönroos 2009, 119.)

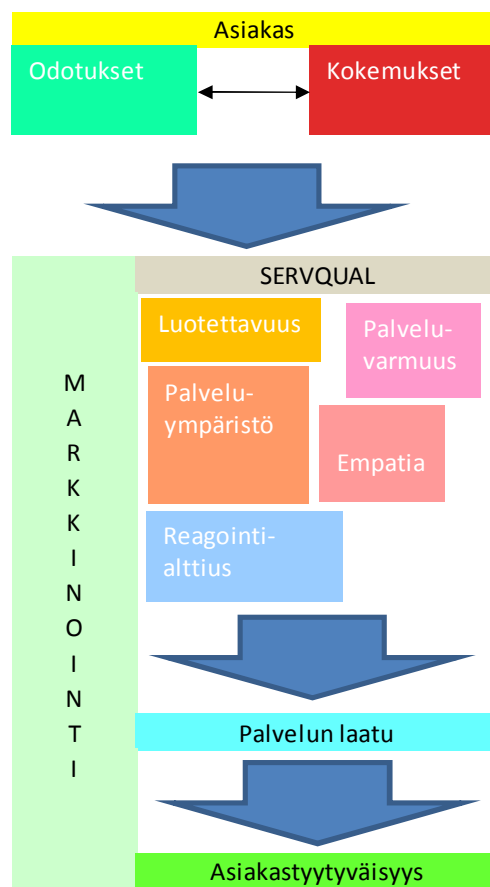
Grönroos (2009) myöntää, että aikaisemmin esille nostettuja ongelmia ei ole helppo ratkaista kun mitataan palvelun laadun odotuksia ja kokemuksia. Odotusten ja kokemusten mittaaminen ja vertaaminen on teoriassa järkevää, koska odotukset kuitenkin vaikuttavat selvästi palvelun laadun kokemiseen. (Grönroos 2009, 119.)

Tämä tutkimuksen validius on siis pyritty takaamaan käyttämällä tieteellisissä piireissä hyväksyttyjä ja aikaisemmin hyväksi todettuja mittareita ja analyysimenetelmiä kuten Importance-Performance-analyysiä, diskonfirmaatiomallia ja SERVQUAL-mittaria. Tutkimuksen kysely tehtiin tutkimuskohteessa paikan päällä informoituna

kyselynä, jolloin vastauksia saatiin haluttu määrä, ja vastaajat pystyivät kysymään selvennyksiä heille epäselvissä kysymyksissä. Ainoa epäselvä kysymys osalle asiakkaista oli kysymys paistotuotteiden valikoimasta. Tutkimuskohteessa on käytännössä tarjolla kahdenlaisia paistotuotteita: grillin tuotteet ja pulla, riisipiirakat ym. leipomo tuotteet. Tässä tutkimuksessa haluttiin nimenomaan selvittää asiakkaiden mielipide leipomoiden paistotuotteiden valikoimasta.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan ja avataan palvelua, palvelun laatua, asiakaspalvelua ja asiakastyytyväisyyttä käsitteinä. Lisäksi käydään läpi ne keskeiset teorit, mittarit ja analyysimenetelmät joihin tämä tutkimus perustuu. Nämä ovat diskonfirmaatiomalli, SERVQUAL, Importance-Performance-analyysi ja kuilu-analyysi.



KUVIO 6. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kyselylomakkeita oli tulostettu sata kappaletta, joista 98 kappaleeseen saatiin vastaukset. Hylkäämisiä jouduttiin tekemään 4 kpl eli kokonaisvastausprosentti oli 94 %. Kaikki hylkäämiset tehtiin, koska vastaaja ei ollut vastannut lomakkeen toiseen osioon tai koska näytti ilmeiseltä, että vastaaja ei ollut vastannut ajatuksella. Asiakkaita houkuteltiin osallistumaan tutkimukseen palkintojen ja makeisten avulla, ja lisäksi kaikkien tutkimukseen osallistuneiden kesken arvottiin 1kpl 50 euron arvoisia lahjakortteja sekä 3kpl tuotelahjapalkintoja. Tutkimustulosten analysoinnissa käytettiin Microsoftin Excel- taulukkolaskentaohjelmaa.

Tuloksia analysoidaan Martillan ja Jamesin (1977) Importance-Performance-menetelmän mukaisesti. Lisäksi tuloksia tarkastellaan kuiluanalyysin avulla. Avoimen palautteen osiossa annettiin vastaajille mahdollisuus kertoa mielipiteensä kaupan toiminnasta omin sanoin.

Vastaajien ikä ja sukupuoli

TAULUKKO 2.

Sukupuoli ja ikä

	Mies	Nainen	Kaikki
N	28	52	80
	%	%	%
10–19	36	30	33
20–29	36	23	27
30–39	4	2	3
40–49	13	8	10
50–59	7	8	7
60–69	4	13	10
70–79	0	8	5
80–	0	8	5
Yht.	100	100	100

Eniten vastauksia saatiin 10–19 ja 20–29 vuoden ikäisiltä (33 %). 17,5 % vastaajista ei suostunut paljastamaan ikäänsä eikä sukupuoltansa. Kysely tehtiin kaupalla kolmen päivän aikana klo 10-16, eli aikana jolloin etenkin nuoret ja töistä pääsevät käyvät ostoksilla. Vähiten vastauksia saatiin 30–39 ikäluokalta (3 %).

Vastaajilta kysyttiin myös asuinpaikkakuntaa. Suurin osa vastaajista asui Jyväskylässä eli 94 %, muualta tulleita oli vastaajissa 6 %, näistäkin suurin osa Jyväskylän lähialueilta. 18 % vastaajista jätti asuinpaikkakuntakohdan tyhjäksi.

Importance-Performance-analyysin tulkinta

Mikäli kokemusten keskiarvo on suurempi kuin odotusten, on keskiarvojen erotus negatiivinen, jolloin myös diskonfirmaatio on negatiivinen. Tämä merkitsee sitä, että vastaajat eivät ole olleet täysin tyytyväisiä kaupan toimintaan näiden palvelun laadun osatekijöiden suhteen eli vastaajien odotukset ovat olleet hieman korkeammat kuin kokemukset.

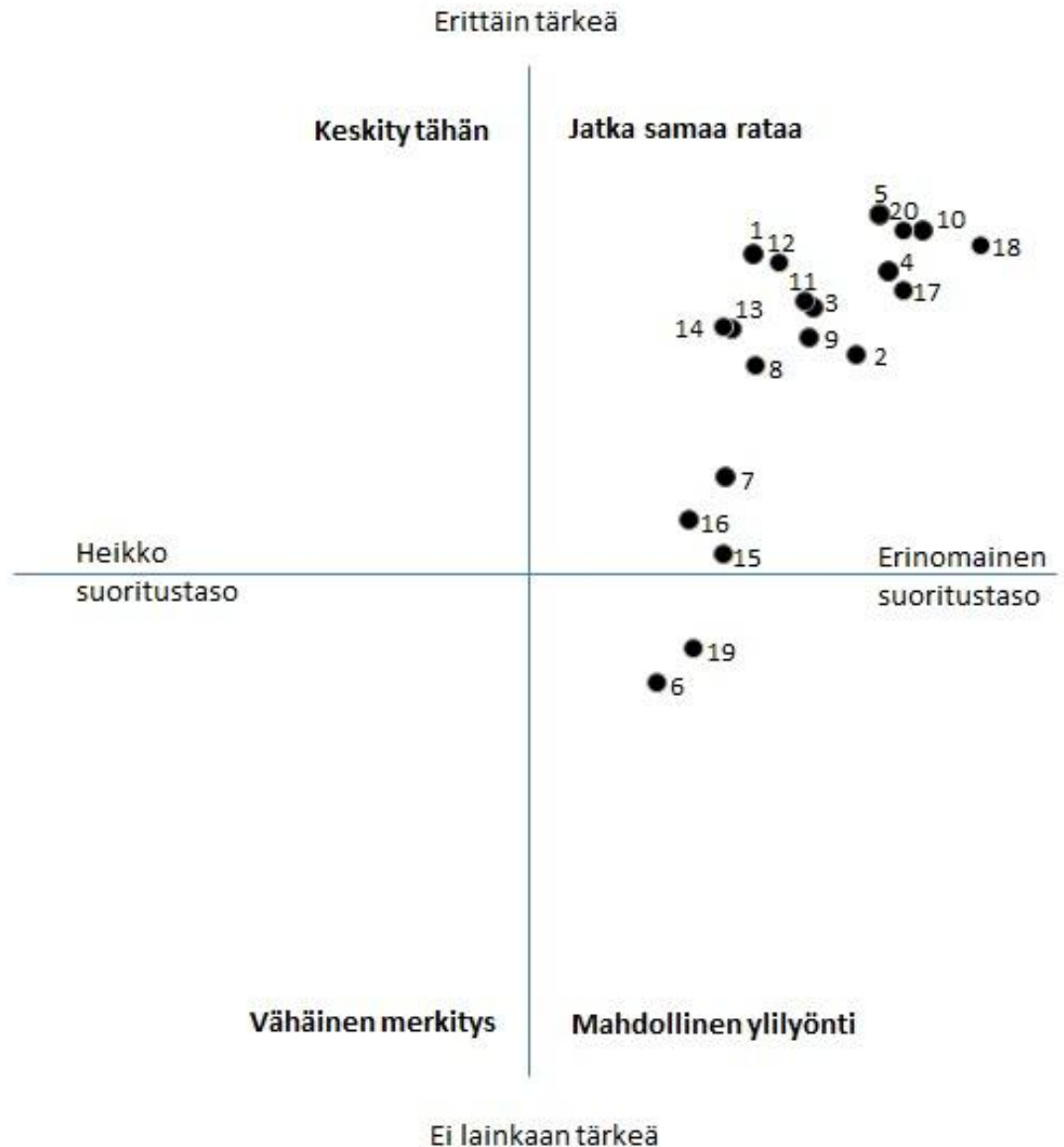
TAULUKKKO 3. Odotusten ja kokemusten keskiarvot sekä niiden erotukset

	Keskiarvo odotukset	Keskiarvo kokemukset	Keskiarvojen erotus
1. Nopea palvelu	3,14	3,44	0,30
2. Asiakkaan huomioon ottaminen	3,39	3,34	-0,05
3. Palvelutilanteen rentous	3,28	3,32	0,04
4. Ammattitaitoiset työntekijät	3,39	3,53	0,15
5. Ystävälliset työntekijät	3,56	3,50	-0,06
6. Tutut työntekijät	2,16	2,86	0,70
7. Henkilökohtainen palvelu	2,77	3,06	0,29
8. Asiakkaan toiveiden kuuntelu	3,11	3,14	0,04
9. Lyhyt jonotusaika kassalla	3,19	3,30	0,11
10. Siisti myymälä	3,51	3,63	0,12
11. Tuotteiden esillepano	3,30	3,29	-0,01

12. Tuotteiden löytyminen	3,41	3,22	-0,20
13. Tarjoustuotteiden saatavuus	3,21	3,08	-0,13
14. Tuotevalikoiman monipuolisuus	3,22	3,05	-0,17
15. Salaattibaarin houkuttelevuus	2,54	3,05	0,51
16. Paistotuotteiden valikoima	2,65	2,96	0,31
17. Pitkät aukioloajat	3,33	3,57	0,24
18. Kaupan sijainti	3,47	3,80	0,33
19. Pysäköintimahdollisuus	2,26	2,97	0,70
20. Luotettavuus	3,51	3,57	0,06
Yhteensä	3,12	3,28	0,16

K-market Kauppahallin asiakkaiden odotukset palvelun laadusta ovat keskitasoa kokonaiskeskiarvion ollessa 3.12. Kokemusten keskiarvo on hieman korkeampi, 3,28, eli kyselyyn vastanneet asiakkaat ovat kokeneet saaneensa hieman odotettua parempaa palvelua. Diskonfirmaatiomallin mukaan yrityksen tulisi juuri vastata asiakkaiden odotuksiin vähintään samantasoisella palvelulla, tekemättä kuitenkaan ylilyöntejä (Liljander & Strandvik 1992, 8). Kokonaisuudessaan kaupan diskonfirmaatio on siis lievästi positiivinen. Suurin negatiivinen diskonfirmaatio löytyi attribuutista ”tuotteiden löytyminen”, jossa odotukset olivat hieman korkeammat kuin kokemukset (-0,20).

Seuraava kuvaajaa kuvaa selkeämmin sitä, missä kaupalla on mennyt hyvin, ja missä kenties olisi parannettavaa. Kuvaajan numerot viittaavat Taulukko 1:n numerointiin.



KUVIO 7. Importance-Performance-analyysin kuvaaja

Lähes kaikki attribuutit ovat sijoittuneet kuvion oikeaan ylänurkkaan "jatka samaa rataa"-sarakeeseen, mikä merkitsee sitä, että kauppa on tyydyttänyt asiakkaidensa tarpeet riittävän hyvin tekemättä kuitenkaan turhia ylilyöntejä. Mahdollinen ylilyönti on saattanut tapahtua taulukon kohdissa 6 = tutut työntekijät ja 19 = salaattibaarin houkuttelevuus. Näissäkin tekijöissä ylilyönti ei ole huomattava, joten kaupan ei

tarvitse huolestua. Yksikään attribuutti ei ole sijoittunut kuvaajan vasemmalle puolelle, joka vaaka-akselilla tarkoittaa heikkoa suoritustasoa.

Kuiluanalyysin tulkinta

Kuiluanalyysi on Zeithamlin, Parasuramanin ja Berryn (1990) kehittämä palvelun laadun mittari, joka käsittää viisi palvelun laatukuilua. Kuiluista viides, koetun palvelun laadun kuilu koskettaa tätä tutkimusta erityisesti, mutta koska kuilut 1–4 vaikuttavat tähän kuiluun, käydään myös ne läpi.

Importance-Performance-analyysi osoitti, että asiakkaat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä kaupan palvelun tasoon, odotukset ja kokemukset kohtasivat ja joissain teki-
jöissä kokemukset jopa ylitettiin. Tämän vuoksi suurempia laatukuiluja ei syntynyt.

K-market Kauppahalli on ollut toiminnassa puolitoista vuotta, ja ennen tätä tutkimusta ei ollut tehty vielä asiakastyytyväisyyttä mittaavia tutkimuksia. Johdon näkemyksen kuilu olisi siis voinut olla hyvinkin mahdollinen, koska se syntyy silloin, kun yrityksen johdolla on riittämättömät tiedot markkinatutkimuksista tai niitä ei ole tehty lainkaan. Tämä tutkimus ei tulosten perusteella kuitenkaan tätä kuilua todennut olevaksi, koska asiakkaat olivat tyytyväisiä odottamaansa palveluun.

Laatuvaatimusten ja palvelun toimituksen kuilujen syntymistä on ennaltaehkäisty K-market-ketjun puolesta hyvin. Laatuvaatimusten kuilu tarkoittaa sitä, että palvelun laatuvaatimukset eivät kohtaa johdon näkemysten kanssa eli palvelun suunnittelu ja palvelustandardit epäonnistuvat. Kesko on määritellyt tarkat palvelustandardit ja laatuvaatimukset kaupoille. Palvelun toimituksen kuilu tarkoittaa sitä, että palvelun tuottamisen prosesseissa ei noudateta organisaation laatuvaatimuksia (Grönroos 2009, 146). Kesko ja K-market-ketju tarkkailevat jatkuvasti kauppojen toimintaa siltä osin että laatuvaatimukset täytetään.

Tutkimuksessa kysyttiin asiakkailta heidän odotuksiaan ja kokemuksiaan tarjoustuotteiden saatavuudesta. Analyysin perusteella asiakkaiden kokemukset jäivät himpun

verran odotusten alle tässä kohtaa. Markkinoituja tarjoustuotteita ei ilmeisesti ole aina ollut asiakkaiden mielestä riittävästi saatavilla. Tämä viittaa lievästi markkinointiviestinnän kuiluun, joka syntyy kun yrityksen markkinointiviestinnässä annetut lupaukset eivät vastaa todellisuutta, ja asiakkaalle annettuja lupauksia ei pystytä lunastamaan (Grönroos 2009, 148). Kuilun syynä voi olla se, että markkinointiviestintää suunniteltaessa on voitu unohtaa palvelun tuotantoon ja toimitukseen liittyvät seikat.

Koetun palvelun laadun kuilussa odotettu ja koettu palvelu eivät kohtaa, ja yritys ei pysty täyttämään asiakkaan odotuksia tarjotusta palvelusta (mts. 149). Tuloksia analysoitaessa löytyi muutama kohta, joissa kokemuksista laskettu keskiarvo oli hieman alhaisempi kuin odotuksista saatu. Nämä kohdat olivat asiakkaan huomioon ottaminen (-0,05), ystävälliset työntekijät (-0,06), tuotteiden esillepano (-0,01), tuotteiden löytyminen (-0,20), tuotteiden saatavuus (-0,13) ja tuotevalikoiman monipuolisuus (-0,17). Eniten negatiivista diskonfirmaatiota eli tyytymättömyyttä ilmeni tuotteita koskevista attribuuteista. Asiakkaan huomioonottamisessa ja työntekijöiden ystävällisyydessä ilmeni myös pienen pieni laatukuilu. Todetut erot odotusten ja kokemusten välillä ovat kuitenkin erittäin pieniä, joten kauppiaan ei tarvitse välttämättä huolestua vakavasti tuloksista.

Avoin palaute

Kyselytutkimuksen loppuun oli sijoitettu avoimen palautteen osio, jossa vastaajat pystyivät antamaan vapaasti palautetta kaupan toiminnasta. Kovinkaan moni ei tähän kohtaan vaivautunut vastaamaan, kohtaan vastasi vain 17 henkilöä. Kaikki palaute oli positiivista. Vastaajat kiittelivät kaupan mukavaa ja nuorta henkilökuntaa, sijaintia, siisteyttä ja aukioloaikoja.

Tässä vielä suoria poimintoja vastaajien antamasta palautteesta: ”Hyvä palvelu, ystävällinen henkilökunta”, ”Kauppa on todella hyvällä paikalla ja siisti”, ”Aukioloajat iso plus”, ”Olen tykännyt kaupasta ja sijainnista kovasti. Palvelu on ollut erittäin hyvää”,

”Voisitte useammin käyttää ruuhka-aikana myös toista kassaa”, ”Mukava tulla kauppaan, kun on niin mukavat työntekijät, jotka huomioivat”.

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä ovat ne K-market Kauppahallin palvelun laadun osatekijät, joita asiakkaat pitävät tärkeinä, mistä heillä on parhaat kokemukset ja missä osatekijöissä olisi parannettavaa. Kaupan asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia vertailtiin kyselytutkimuksen vastausten perusteella, joita analysoitiin Marttilan ja Jamesin (1977) Importance-Performance-analyysin sekä diskonfirmaatiomallin avulla. Tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa kauppiaille tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä ja odotuksista kaupan palvelun osatekijöitä kohtaan.

Tämän tutkimuksen suorittaja on myös tutkimuskohteena olevan kaupan työntekijä. Tutkimusta suunniteltaessa pohdittiin sitä, että sekoittuvatko työntekijän ja tutkijan roolit tutkimusta tehtäessä ja vaikuttaako se jollain tasolla tutkimuksen reliabiliteettiin ja validiteettiin. Vaikuttaako asiakkaiden vastauksiin jollain tasolla se, että tutkija on myös tutkimuskohteena olevan kaupan työntekijä ja onko tällä mahdollisella roolien sekoittumisella jotain vaikutusta tutkimuksen raportoinnissa.

Tulosten perusteella vertailtiin asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia. Tyytymättömyyttä eli negatiivista diskonfirmaatiota ilmeni vain muutamissa attribuuteissa kuten kohdissa tuotteiden löytyminen ja tuotevalikoiman monipuolisuus. Lisäksi kokemukset jäivät hieman kokemusten alle asiakkaan huomioon ottamisessa ja työntekijöiden ystävällisyydessä. Tärkeimpinä tekijöinä asiakkaat pitivät ystävällisiä työntekijöitä, toiminnan luotettavuutta, myymälän siisteyttä, kaupan sijaintia ja tuotteiden löytymistä. Asiakkaat olivat erityisen tyytyväisiä tuttuihin työntekijöihin, pysäköintimahdollisuuteen, salaattibaarin houkuttelevuuteen, paistotuotteiden valikoimaan ja nopeaan palvelun tasoon. Näissä tekijöissä ilmeni eniten positiivista diskonfirmaatiota, eli kokemukset voittivat odotukset. Erot odotusten ja kokemusten välillä olivat todella pieniä, joten tuloksia kannattaa tarkastella myös siinä valossa. Hätiköityä muutoksia kaupan toiminnassa ei tulosten perusteella suositella tehtävän, mutta saadut tulokset voivat olla kauppiaille suuntaa antavia kehitettäessä kaupan toimintaa tule-

vaisuudessa entistä enemmän asiakasystävälliseen suuntaan. Tulosten ollessa kuitenkin pääosin positiiviset voidaan sanoa, että kauppias hoiti homman.

Tutkimusta käynnistettäessä tutkimuskohteeseen ei aikaisemmin ollut tehty asiakastyytyväisyyttä mittaavia tutkimuksia. Kesällä 2012 samaan aikaan kuin tätä tutkimusta tehtäessä, Kesko suoritti oman K-market Kauppahallia koskevan asiakastyytyväisyysmittauksen, jossa kysyttiin asiakkaiden kokemuksia myymälän eri osastoja ja henkilökuntaa koskevissa attribuuteissa. Keskon tutkimuksen tulokset olivat hyvin positiivisia kuten tässäkin tutkimuksessa. Näiden kahden tutkimuksen perusteella voidaan siis olettaa, että K-market Kauppahallin asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä kaupan toimintaan. Tämä tutkimus toi Keskon tutkimuksen päälle lisäarvoa siten, että nyt saatiin selvitettyä asiakkaiden kokemusten lisäksi myös heidän odotustensa taso kaupan palvelua koskien.

Kaupan kannattaisi tutkimuksen tulosten perusteella kiinnittää huomiota tuotteita koskeviin tekijöihin. Tarjoustuotteiden saatavuuteen ei K-market pysty vaikuttamaan, koska tarjoustuotteiden saatavuus on pitkälti ketjun toimittajista kiinni. Tuotevalikoiman monipuolisuuteen pystyy vaikuttamaan ottamalla huomioon asiakkaiden toiveet ja mahdollisuuksien mukaan toteuttamaan ne. Hyllytila pienessä kaupassa on kuitenkin rajallista, joten kaikkia toiveita ei luonnollisesti pystytä toteuttamaan.

Mahdollisia jatkotutkimusaiheita voisi olla asiakassegmentteihin pureutuminen eli kartoitettaisiin kaupan tärkeimmät asiakassegmentit ja tutkittaisiin mitä näiden segmenttien asiakkaat arvostavat kaupassa asioidessaan. Lisäksi voitaisiin tutkia, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaiden euromääräiseen keskiostokseen ja miten sitä voitaisiin kasvattaa.

LÄHTEET

Alkula, T., Pöntinen, S. & Ylöstalo, P. 2002. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. 1.-4. p. Helsinki: WSOY

Grönroos, G. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Grönroos, G. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3 uud. p. Juva: WSOY.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uud. p. Helsinki: Tammi.

<http://www.kesko.fi/fi/>. Kesko lyhyesti. Keskon historia. Kaupat ja palvelut. Viitattu 21.3.2012

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111.

Kananen, J. 2011. Kvantti – Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 118.

Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M & Hansen, T. 2009. Marketing Management. 13th ed. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.

Kuusela, H. 1998. Markkinoinnin haaste – Näkymätön näkyväksi. Porvoo: WSOY.

Liljander V. & Strandvik T. 1992. Är Tjänst kvalitet Skillnaden Mellan Förväntningar Och Upplevelse? Meddelanden 233. Helsingfors: Svenska Handelshögskolan

Lucas, R.W. 2009. Customer Service – Skills for Success. 4th ed. Florida: McGraw-Hill.

Martilla, J. A. & James, J. C. 1977. Importance-Performance Analysis. Journal of Marketing 1. 77–79.

Asubonteng, P., McCleary, K.J., Swan, J.E. 1996. SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. Journal of Services Marketing 6, 62 – 81. Vol. 10. Viitattu 30.10.2012. [Http://www.jamk.fi/kirjasto](http://www.jamk.fi/kirjasto), Nelli-portaali, Emerald Journals.

Peppers, D & Rogers, M. 2004. Managing Customers Relationships – A Strategic Framework. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Päivittäistavarakauppa 2011–2012. 2011. Päivittäistavarakauppa ry. Helsinki: Erweko. Viitattu 20.3.2012.

http://www.pty.fi/fileadmin/pty_tiedostot/Julkaisut/PTY_2011_12_vuosijulkaisu_web.pdf

Retail - Kaupan työt ja toiminta. 2008. Toim. S. Rämö. Helsinki: Edita.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti.

Santasalo, T & Koskela, K. 2008. Vähittäiskauppa Suomessa. Helsinki: Tuomas Santasalo. Viitattu 21.3.2012.

<http://www.pam.fi/fi/info/tilastotjatutkimukset/Documents/V%C3%A4hitt%C3%A4iskauppa%20Suomessa%202008.pdf>

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? 2 uud. p. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Zeithaml, V & Bitner, M. 2003. Services Marketing – Integrating customer focus across the firm. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. 1990. Delivering Quality Service - Balancing Customer Perceptions and Expectations. New York: The Free Press.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuslomake

Tutkimus K-market Kauppahallin asiakaspalvelun laadusta

Vastaajien kesken arvotaan 1kpl 50 euron lahjakortteja sekä 3kpl tuotepalkintoja.

Jos haluat osallistua arvontaan, täytähän nimesi ja yhteystietosi lomakkeen loppuun niin otamme voittajiin yhteyttä henkilökohtaisesti.

Kysely on osa Jyväskylän ammattikorkeakoulupiskelijän opinnäytetyötä, ja sen tulokset käsitellään nimettöminä.

Ikä:
Sukupuoli:
Asuinpaikkakunta:

	ODOTUKSET				KOKEMUKSET				
	Kuinka tärkeinä pidätte seuraavia tekijöitä asioidessanne K-market Kauppahallissa				Miten hyvin seuraavat asiakaspalvelun osa-alueet toteutuvat K-market Kauppahallissa				
	Valitse sopivin vaihtoehto				Valitse sopivin vaihtoehto				
	1= Ei lainkaan tärkeä				1= Heikosti				
	2= Vain vähän tärkeä				2= Tyydyttävästi				
	3= Tärkeä				3= Hyvin				
	4= Erittäin tärkeä				4= Erinomaisesti				
					X= Ei ole kokemusta				
Nopea palvelu	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Asiakkaan huomioon ottaminen	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Palvelutilanteen rentous	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Ammattitaitoiset työntekijät	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Ystävälliset työntekijät	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Tutut työntekijät	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Henkilökohtainen palvelu	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Asiakkaan toiveiden kuuntelu	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Lyhyt jonotusaika kassalla	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Siisti myymälä	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Tuotteiden esillepano	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Tuotteiden löytyminen	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Tarjoustuotteiden saatavuus	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Tuotevalikoiman monipuolisuus	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Salaattibaarin houkuttelevuus	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Paistotuotteiden valikoima	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Pitkät aukioloajat	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Kaupan sijainti	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Pysäköintimahdollisuus	1	2	3	4	1	2	3	4	x
Luotettavuus	1	2	3	4	1	2	3	4	x

Haluan osallistua 50e lahjakortin arvontaan K-market kauppahalliin
Kyllä Ei

Nimi:
Katuosoite:
Puhelinnumero:

Avoin palaute:

Kiitos vastauksestanne!

